



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y
CIENCIAS**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**ESTUDIO DE LAS CAUSAS QUE INCIDEN EN EL INCUMPLIMIENTO DE LOS
PEDIDOS DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “KATIMPRE” S.A.**

Autora:

Flores Cantos Arelys Virginia

Tutora:

Mg. Elena Tolozano Benites.

Guayaquil, Diciembre 2014



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de tutora del Proyecto de Grado, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que se ha analizado el Proyecto de Grado con el Tema **ESTUDIO DE LAS CAUSAS QUE INCIDEN EN EL INCUMPLIMIENTO DE LOS PEDIDOS DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA “KATIMPRE” S.A.** presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: **¿Qué causas inciden en el incumplimiento de los pedidos en tiempo y cantidad de los clientes de la empresa “KATIMPRE” S.A., en el período 2014?**

El mismo que se considera debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada: Flores Cantos Arelys Virginia.

Tutora: Mg. Elena Tolozano Benites.

AUTORÍA NOTARIADA

Los criterios e ideas expuestos en el presente Trabajo de Grado con el tema: **Estudio de las causas que inciden en el incumplimiento de los pedidos de los clientes de la empresa “KATIMPRE” S.A.**, de la carrera de Tecnólogo en Administración de empresas del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad de la autora y no constituye copia o plagio de otra tesis presentada con anterioridad.

Autora:

Flores Cantos Arelys Virginia

DEDICATORIA

Después de tanto esfuerzo y perseverancia este proyecto está dedicado a Dios, quien ha sido el motor en mi vida y en todos estos años de estudio dándome la sabiduría y la fuerza para seguir adelante. A mi familia que de una u otra forma también se sacrificaron, y me ayudaron estando siempre ahí brindándome su apoyo en todo momento.

Flores Cantos Arelys Virginia

AGRADECIMIENTO

Empiezo agradeciéndole a Dios porque es quien me ha dado la fuerza y la perseverancia por seguir en la lucha con mis estudios después de que pasara en mi vida por muchas cosas para poder lograr este objetivo y sin él no lo hubiese podido culminar.

A mis padres, hermanos y demás familiares los cuales me brindaron todo su apoyo y comprensión en el transcurso de esta etapa de mi vida.

A mis compañeros de clase del ASO-10 los cuales de diferentes maneras siempre estuvieron ayudándome en los momentos que los necesitaba y me permitieron compartir con ellos conocimientos y experiencias.

A mi tutora MSC. Elena Tolozano por guiarme en este mi proyecto investigativo y entregarme su tiempo y sus conocimientos para llevar a cabo dicha investigación.

Flores Cantos Arelys Virginia

ÍNDICE GENERAL

Contenidos:	Páginas:
Carátula	
Certificación de la aceptación del tutor.....	i
Autoría notariada.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Índice general.....	v
Índice de Figuras.....	vii
Índice de cuadros.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
Ubicación del problema en un contexto.....	11
Situación conflicto.....	12
Delimitación del problema.....	13
Planteamiento o formulación del problema.....	13
Evaluación del problema.....	14
Objetivos de la investigación.....	14
Justificación e importancia.....	15

CAPÍTULO II

MARCOTEÒRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	17
-----------------------------	----

Antecedentes históricos.....	17
Antecedentes referenciales.....	18
Antecedentes teóricos.....	20
FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	34
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	43

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
Tipos de la investigación.....	50
La población y la muestra.....	51
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	52

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Análisis e interpretación de los resultados.....	57
Plan de mejoras.....	63
Conclusiones y recomendaciones.....	65
BIBLIOGRAFÍA.....	66
ANEXOS.....	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Títulos:	Páginas:
Figura 1 Indicadores para la efectividad en el cumplimiento.....	31
Figura 2 Logo de la empresa.....	46
Figura 3 Estructura organizativa.....	47
Figura 4 Proceso de producción.....	57
Figura 5 Relación con el área de producción.....	58
Figura 6 Herramientas y maquinarias.....	59
Figura 7 Comunicación entre todas las áreas.....	60
Figura 8 Persona encargada de la calidad.....	61
Figura 9 Ambiente de trabajo.....	62
Figura 10 Proceso de producción de un pedido.....	73

ÍNDICE DE CUADROS

Títulos:	Páginas:
Cuadro 1 Principales clientes de la empresa.....	48
Cuadro 2 Principales proveedores de la empresa.....	48
Cuadro 3 Competidores de la empresa.....	49
Cuadro 4 Población.....	52
Cuadro 5 Los clientes que tienen más demanda de compra.....	53
Cuadro 6 Comparación entre período 2013/2014.....	54
Cuadro 7 Causas por devolución de pedidos.....	55
Cuadro 8 Plan de mejoras.....	64



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:
ESTUDIO DE LAS CAUSAS QUE INCIDEN EN EL INCUMPLIMIENTO DE LOS PEDIDOS DE LOS CLIENTE DE LA EMPRESA “KATIMPRE” S.A.

Autora: Flores Cantos Arelys Virginia
Tutora: Mg. Elena Tolozano Benites.

RESUMEN

El proyecto de investigación que se desarrolló fue bajo el siguiente problema que se presentó en la empresa sobre. Que causas inciden en el incumplimiento de los pedidos en tiempo y cantidad a los clientes de la empresa Katimpre S.A., en el período 2014. Como general se estableció las causas que inciden en el incumplimiento de los pedidos a los clientes de la empresa Katimpre S.A. Para llevar a cabo esta investigación se utilizó los instrumentos como es el análisis documental (donde se analizó varios criterios de acuerdo a la demanda y devoluciones de los pedidos); y la técnica de la encuesta que fue realizada a los empleados que trabajan en la empresa en el área administrativa como en la planta. Se utilizó 2 tipos de investigación, donde uno de ellos describe el proceso que comprende desde que se emite una orden de pedido hasta su entrega es decir la descriptiva y la correlacional que relaciona las 2 variables que existe en el proyecto. Se llegó como conclusión que los clientes se sienten un poco insatisfecho con el tiempo transcurrido desde el momento que hace un pedido hasta la entrega del mismo. Para esto se implementó un sistema en red entre departamentos para que exista información actualizada y adecuada entre ellos.

Producción

Comunicación

Incumplimiento

Causas



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

ESTUDIO DE LAS CAUSAS QUE INCIDEN EN EL INCUMPLIMIENTO DE LOS PEDIDOS DE LOS CLIENTE DE LA EMPRESA “KATIMPRE” S.A.

Autora: Flores Cantos Arelys Virginia.

Tutora: Mg. Elena Tolozano Benites.

ABSTRACT

The research project was developed under the following issue that was presented to the company on. What causes failure affect order sin time and quantity to customers of the company Katimpre S.A., in the period 2014. As a general causes that affect the breach of orders to customers Katimpre SA company was established to conducting this research instruments such as document analysis (where several criteria according to demand and orders Returns analyzed) was used; and technical survey that was conducted employees working in the company in administration and in the plant. 2 types of research where one describes the process comprising since an order is issued until used Delivery is descriptive and correlational linking 2 variables that exist in the project. Reached the conclusion that customers feel a little dissatisfied with the time elapsed from the moment that makes a ordering to delivery. For this, a system was implemented in network between departments so that there including date and appropriate information.

Production

Communication

Breach

Causes

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del problema en un contexto

En nuestro medio y en las sociedades modernas, la mayoría de los puestos de trabajo se genera dentro de organizaciones, que independientemente de su tipo, tamaño y actividad a la que se dediquen, deben de estar administradas y organizadas de manera que les permita alcanzar sus objetivos y resolver los problemas que se les presenta en el transcurso de su trabajo.

Casi todas las empresas agregan unidades administrativas de diversos tipos para así proveer varios servicios internos, los mismos que deben aprender a relacionarse de forma fluida y eficaz con el resto de departamentos de la empresa. El trabajo conjunto y la coordinación de todo el personal interno de la empresa hacen que el trabajo sea más eficaz y productivo.

En la producción de un trabajo y para poder realizarlo de manera eficiente es indispensable que todos los procesos estén entrelazados, logrando una coordinación entre ellos para el logro de sus objetivos estratégicos.

Las industrias mantienen procesos de producción y hay muchas causas que se dan cuando no existe la coordinación adecuada entre departamentos por lo que conlleva todo esto a un incumplimiento por el servicio que ofrecen. En este

caso no se les entrega a tiempo los pedidos a los clientes y es por la falta tanto de comunicación y coordinación que se da dentro de estos procesos.

La empresa Katimpre S.A. está dedicada a la elaboración de etiquetas para atún y sardinas además de papelería en general (revistas, dípticos, trípticos, periódicos, etc.). Últimamente se está evidenciando continuos reclamos de los clientes por el incumplimiento de sus pedidos, de manera que le llegan tarde o se le hacen entregas parciales, y en reiteradas ocasiones el cliente se niega a recibir el producto porque ya no les sirve cuando se hace la entrega, porque ellos también han perdido su cliente y embarque.

Situación del conflicto

Katimpre S.A., es una empresa familiar que tiene en el mercado más de 20 años ofreciendo servicios de imprenta, está dedicada a la elaboración de etiquetas para latas de atún y sardinas además de papelería en general es decir se imprime también (folletos, revistas, libros, afiches, tarjetas de presentación, entre otros).

Desde algunos años atrás existen problemáticas que las podemos evidenciar de la siguiente manera:

- ✓ Retraso en la entrega de los pedidos en tiempo.
- ✓ Entrega parciales de los pedidos a los clientes.
- ✓ Aumento de los reclamos de los clientes.
- ✓ Frecuentemente hay carencia en la disponibilidad de los insumos de materia prima.
- ✓ Aumento de las horas extras del personal de producción.
- ✓ Incremento del rechazo de los clientes del producto por entregas tardías.

- ✓ Frecuentes reprogramaciones del cronograma de producción diaria.
- ✓ Falencias del departamento de compras en la adquisición de insumos de materia prima.

Delimitación del problema

Campo: Administrativo

Área: Producción y Ventas

Aspecto: Incumplimiento de pedidos

Tema: Estudio de las causas que inciden en el incumplimiento de los pedidos a los clientes de la empresa “Katimpre” S.A.

Tiempo: Año 2014

Formulación del Problema

¿Qué causas inciden en el incumplimiento de los pedidos en tiempo y cantidad a los clientes de la empresa “Katimpre” S.A., en el período 2014?

Variables de la Investigación

Variable Independiente: Causas.

Variables Dependiente: Incumplimientos de los pedidos.

Evaluación del Problema

Delimitado: La población está conformada por los empleados que trabajan en Katimpre S.A., en el periodo de tiempo de la investigación está comprendido en el año 2014.

Evidente: El problema se evidencia en que causas inciden en el incumplimiento de los pedidos a los clientes, y se estudiara estas causas.

Concreto:La determinación de este proyecto se encuentra en forma corta, precisa y adecuada, mencionando que se efectuará un estudio de las causas que inciden en el incumplimiento de los pedidos de los clientes de la empresa.

Relevante: Es de gran importancia porque estudiando las causas que lleva al incumplimiento de los pedidos de los clientes, podremos saber de qué proceso estamos careciendo.

Factible: Este proyecto de investigación es factible por que cuenta con el apoyo de los colaboradores de este proceso y por la identificación de los factores para el estudio de sus causas.

Original:Para la empresa Katimpre S.A., este proyecto de investigación es de mucha importancia porque nadie ha hecho este tipo de estudio para mejoras de la empresa.

OBJETIVOS

Objetivo General

Establecer las causas que inciden en el incumplimiento de los pedidos a los clientes de la empresa Katimpre S.A.

Objetivos Específicos

- ✓ Fundamentar teóricamente los aspectos relacionados con la gestión de los pedidos.
- ✓ Determinar las causas que inciden en la gestión de los pedidos.
- ✓ Proponer plan de acción para mejorar la gestión de los pedidos.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

En las empresas independientemente a la actividad que se dedique no debe de faltar la comunicación y coordinación entre sus departamentos y personal que labora en la misma. Las empresas de servicio como en este caso Katimpre S.A., deben de tener el conocimiento de los requerimientos principales que tienen los clientes para que ellos queden satisfecho.

Existiendo una falta de intercomunicación eficaz y efectiva entre los departamentos la producción diaria de la empresa estaría siendo afectada, ya que la entrega de sus servicios no sería del todo satisfactoria.

Para la empresa industrial y de servicio como lo es Katimpre S.A., es de importancia la coordinación de los departamentos como ventas, producción, bodega y compras, estos tienen que permanecer entrelazados para ofrecer un servicio de calidad a sus clientes. Al fallar estos departamentos los únicos que sufren con todos estos desorden y descoordinación que por una u otra razón se están dando son los clientes de la empresa.

Todas estas situaciones atrasarían las entregas de los pedidos de los clientes y aumentarían los reclamos de ellos.

La finalidad de esta investigación tiene relevancia social porque el país y nuestro gobierno lo que busca es poder beneficiar a la producción nacional e

incrementarla, ofreciendo productos de buena calidad. Y al resolver estos problemas que actualmente está afectando a la empresa Katimpre S.A., estamos ayudando al desarrollo de la misma, se podría expandir en poco tiempo ofreciendo así una estabilidad para sus clientes internos como para los externos, brindándole un buen servicio.

Tiene utilidad metodológica, porque esta investigación es de tipo explicativo y es de la forma que se va a estudiar las causas que afectan a la empresa, de esta manera también va a servir de guía para otros investigadores que en un futuro vallan a realizar este tipo de investigación.

El trabajo de investigación tiene utilidad práctica ya que al estudiar las causas que incidan en el incumplimiento de los pedidos. Se le entregara al cliente en el tiempo y cantidad requerida sus productos así bajaran o desaparecerá los diferentes reclamos de los clientes y las falencias entre departamentos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Antecedentes históricos

Desde una perspectiva histórica, se puede decir que gran parte del trabajo se ha desarrollado en el tema del incumplimiento y la insatisfacción de los clientes esto se dio en los años setenta, cuando el consumismo empezó a aumentar. El nacimiento del movimiento de los clientes estuvo relacionado, directamente con la baja de servicios que sintieron muchos de estos.

Durante la década de los setenta las empresas tanto industriales como de servicios comenzaron recién a trabajar en la importancia del cliente y en su satisfacción, ya que su insatisfacción tenía como consecuencias una baja en su producción y esto ocasionaba que bajen también sus ventas. Mediante un estudio realizado se llegó a la conclusión que los clientes de dichas empresas estaban insatisfecho con el trabajo que le ofrecían y ellos no sentían satisfacción alguna de los productos o servicios que recibían, es decir estas empresas no le daban al cliente un servicio de calidad, ni los pedidos a tiempo porque se preocupaban más por producir que por satisfacer al cliente.

Podemos mencionar que las principales tendencias a nivel mundial en los últimos años, le ha dado la importancia necesaria a la satisfacción del cliente y al mejoramiento de su producción, la misma que se ve reflejado en el impresionante crecimiento de los servicios y las industrias que se dedican a ofrecerlo, además es importante recalcar que la oferta de servicios ha tenido un

enorme aumento se debe a los factores como: el desarrollo de la economía y el mejoramiento del nivel de vida de la sociedad.

Actualmente se ha visto un impresionante trabajo para lo que se refiere a la satisfacción del cliente, y se puede mencionar que se está dando por la calidad que se le entrega en sus pedidos, y esto ocasiona más competitividad entre las empresas. Cabe mencionar que el incumplimiento y la insatisfacción del cliente no solo afecta al cliente externo sino también al interno el mismo que hacía notar la falta de coordinación y comunicación entre departamentos de la empresa ya que no tenían el total conocimiento de los requisitos principales que tienen los clientes al momento de hacer un pedido.

Los incumplimientos con los clientes son el elemento de alteración más importante en la prestación de servicios. En estos casos se considera un incumplimiento cuando el cliente no resulta satisfecho; es decir cuando no se cumplen sus expectativas y nos referimos a la cantidad, la calidad, y el tiempo que se indicó el pedido.

El tema de calidad y servicio al cliente han evolucionado y tomado fuerza en la actualidad para las empresas industriales, comerciales y de servicios, es por eso que para mantenerse en el mercado una empresa debe brindar mejor calidad posible en sus productos y servicios que le brinda a sus clientes para así poder mantenerlos y a su vez aumentarlos, obteniendo una mayor competitividad en el mercado.

Antecedentes Referenciales

Una empresa es de alta calidad y se encuentra en equilibrio cuando sobrepasa las expectativas del personal, clientes y accionistas de la organización (Enrique Muller, 1991).

Harrington (1998,) define a los clientes como:

- ✓ Las personas más importantes para cualquier negocio.
- ✓ No son una interrupción en nuestro trabajo, son un fundamento.
- ✓ Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos.
- ✓ Merecen que les demos el trato más atento y cortés que podamos.
- ✓ Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos nos veríamos forzados a cerrar.

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "**cliente**" es un *"Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía"*

Según TheCharteredInstitute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el **cliente** es *"una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)"*

La actitud del comprador se refleja un gran sentido de pertenencia a su organización. Así lo expresa Eleazar Uribe (1992), "una posición debe desempeñarse con la misma responsabilidad y cuidado con que el dueño administra su propio negocio".

La Importancia del cliente

Para comprender la importancia de los clientes, *Karl Albrecht (1991)* nos presenta a continuación lo siguiente:

- ✓ Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
- ✓ Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- ✓ Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.
- ✓ Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.
- ✓ Un cliente no es solo una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.
- ✓ Un cliente no es solo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.

Podemos concluir que el cliente es pieza clave para cualquier empresa, porque gracias a él, depende la existencia del negocio y también de todas aquellas personas que laboran en la empresa.

Algunas consideraciones de Philip Kotler (2003) acerca de los clientes:

- ✓ Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará.
- ✓ Las empresas deben considerar a sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa.
- ✓ Los productos van y vienen. El reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos. Tienen que considerar más los conceptos ciclo de vida del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto.

Según Kotler Philip (1999), los tipos de cliente son:

Clientes Actuales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas

actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

Clientes Potenciales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este *tipo de clientes* es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

Esta clasificación (que es básica pero fundamental) ayuda al mercadólogo a planificar e implementar actividades con las que la empresa u organización pretenderá lograr dos objetivos que son de vital importancia:

- 1) Retener a los clientes actuales.
- 2) Identifica a los clientes potenciales para convertirlos en clientes actuales.

Servicio

Para Betancourt, Y. y Mayo, J. (2010) “el término servicio proviene del latín *servitium* y define a la acción y efecto de servir. También permite referirse a la prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales”. Por su parte Fontalvo. T. y Vergaram J. (2010) lo precisan como “la generación de un bien intangible que proporciona bienestar a los clientes”. En términos menos formales, se define al servicio como un producto intangible que satisface la necesidad de un cliente.

Stanton, Etzel y Walker (2004), definen los servicios “como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción

ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades” (en esta propuesta, cabe señalar que según los mencionados autores esta definición excluye a los servicios complementarios que apoyan la venta de bienes u otros servicios, pero sin que esto signifique subestimar su importancia).

Para Richard L. Sandhusen (2002), “los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultados la propiedad de algo”.

Según Lamb, Hair y McDaniel (2002), “un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente”.

Calidad de Servicio

De acuerdo una cita realizada por Reyes, S; Mayo, J. y Loredó, N. (2009) “la calidad del servicio percibida por el cliente es entendida como juicio global del consumidor que resulta de la comparación entre las expectativas sobre el servicio que van a recibir y las percepciones de la actuación de las organizaciones prestadoras del servicio (Gronroos, 1994; Parasuraman et al., 1985; en Capelleras, 2001)”.

La calidad de servicio es una medida de que tan bien el nivel de servicio suministrado coincide con las expectativas del cliente. Entregar calidad de servicio significa alcanzar las expectativas del cliente sobre una base consistente (Lewis and Booms, 1983; Cfd Berry, Zeithami y Parasuraman, 1985).

La Sociedad Americana para el control de Calidad (A.S.Q.C.) (1974), define la calidad como: “El conjunto de funciones y características de un producto, proceso o servicio que le confieren la capacidad necesaria para satisfacer las necesidades de un determinado usuario”.

Cuando analizamos los planteamientos del autor *Juram (2010)* encontramos que la trilogía para garantizar la calidad en el desarrollo de cualquier actividad implica planificación, control y la mejora de la calidad. A continuación le presentamos algunos criterios que se le deben cumplir al cliente en la medida que este solicita un servicio.

Prontitud en el servicio (porcentaje de servicios con retrasos).

Puntualidad en la entrega.

Cumplimiento en el tiempo del ciclo del servicio.

Exactitud en el cumplimiento de los compromisos.

Personal calificado para el servicio adquirido.

Cumplimientos de los plazos acordados.

Amabilidad y buen trato en la prestación del servicio.

Satisfacción del Cliente

Diferentes autores han escrito sobre el concepto de satisfacción presentando un abanico de criterios y puntos de vista. Reyes, S; Mayo, J. y Loredo, N. (2009) definen que la “satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de un rasgo del producto o servicio, o un producto y servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo.”

Para estos escritores, la satisfacción refleja el cumplimiento de una expectativa; es decir, proporciona una respuesta al acto del consumo del servicio.

Phillip Kotler citado por Labrador, H. (2006) define la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus experiencias”. Expresa que luego de la adquisición de un servicio o de un producto, los clientes experimentan uno de estos tres niveles o grados de satisfacción:

- ✓ Insatisfacción: se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- ✓ Satisfacción: se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- ✓ Complacencia: se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Kotler citado por Reyes, S; Mayo, J. y Loredó, N. (2009) afirma que “un cliente puede experimentar diferentes grados de satisfacción. Si la actuación del producto no llega a complementar sus expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si la actuación está a la altura de sus expectativas, el cliente estará muy satisfecho o encantado”.

Esta definición se ajusta perfectamente al concepto declarado del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades o expectativas establecidas”.

La autora de la investigación asume el concepto a la Satisfacción del cliente de Kotler como lo que las personas (clientes) sienten al momento de recibir un producto o un servicio es decir es un estado de ánimo en las personas expresando de esta forma su satisfacción por el trabajo realizado en sus pedidos y en la empresa.

Según (Quijano 2003) cita 2 causas que inciden en el incumplimiento de los pedidos a los clientes y estas son:

La interpretación errónea de los clientes.- Una de las causas principales del incumplimiento de los pedidos en la mayoría de las empresas son la interpretación errónea de los deseos del cliente y el ofrecimiento equivocado de promesas. Por ejemplo las empresas no ven o no desean ver lo importante que es para el cliente el cumplimiento de sus pedidos, puede suceder que no sea importante o que se interprete equivocadamente.

Esta mala interpretación es comprensible, debido a que siendo consumidores recibimos un servicio de alta calidad lo que recordamos casi siempre es la sonrisa o actitud del empleado, o el enfoque de la empresa en el cliente. Sin embargo, ningún empleado puede dedicar tiempo a recuperar clientes, a ser amables con ellos y hasta anticiparse a sus necesidades si la empresa para la que trabaja incumple frecuentemente en la entrega de sus pedidos.

El otro problema que se menciona en cuanto al cumplimiento de los compromisos es su incorrecta medición.- Esta problemática se origina por la medición realizada con base en parámetros que la empresa establece sin considerar la visión del cliente, para quien el cumplimiento es desarrollar y entregar el pedido prometido de manera adecuada y oportuna, por lo que alcanzar sólo una de las dos variables significa incumplimiento.

La interpretación errónea de los clientes en la empresa Katimpre S.A.

La interpretación errónea de los clientes es lo que muchas veces le afecta a la empresa Katimpre S.A., ya que uno de sus empleados no está en coordinación y le falta la comunicación con el resto de departamento esto hace

que le dé al cliente tiempo de entrega sin consultar al departamento de producción y ventas, también establece materia prima e insumos en los requerimientos sin consultar al departamento de comparas ni bodega.

Todo esto hace que se des coordine el trabajo y se un incumplimiento en la entrega de los clientes y es ahí donde los otros empleados tienen que dedicar casi todo el tiempo a atender clientes enojados (que en este caso demandan mucho más tiempo) y ellos tienen que saber disculparse o al menos intentarlo, tras varias excusas ante las desagradables consecuencias que genera el incumplimiento de sus pedidos.

Mediciones en el incumplimiento de los clientes. *(Quijano 2003).*

¿Acaso como cliente le daría lo mismo recibir su pedido el día pactado pero incompleto? o recibir todo el pedido un par de días después, o tal vez, recibirlo el día pactado, pero con defectos de calidad?

Este autor propone no solo medir una sola variable sino las dos variables, es decir que se incluya la opinión del cliente en relación al incumplimiento del servicio o del producto que se ofrece entonces la medición sería la adecuada para conocer si se logra la satisfacción del cliente. Las principales mediciones que hemos encontrado son:

- Se mide el día de la entrega pactada, pero no se considera incumplimiento si el pedido llega incompleto. Existen empresas que por el afán de puntualidad, no surten ni el 75% de lo solicitado por el cliente.
- Se mide el día de la entrega, pero no la hora pactada. Para el cliente que recibe un servicio no basta que éste se realice, el tiempo es parte importante de la entrega del mismo.

- Se mide el día y la hora pactada y la entrega completa de lo solicitado (o lo necesario), pero no se clasifican las causas del incumplimiento.

Midiendo las variables que componen la entrega oportuna y correcta por parte de la empresa se entenderán mejor las molestias de los clientes y, de este modo, se podrá aumentar el cumplimiento y satisfacerlos.

Según Quijano 2003, las diversas formas de comprometerse con el cliente son:

En conversaciones con los clientes podemos definir que sus expectativas de servicio se basan, fundamentalmente, en las promesas que hacen la mayoría de empresas en la entrega de sus servicios y hemos encontrado que la forma en que se establecen estas promesas obstaculiza su cumplimiento. Ya que en algunas ocasiones las empresas no se comprometen con sus clientes, pero ellos establecen esas expectativas a partir de sus consideraciones o del tiempo que ya se han venido trabajando previas donde esto genera incumplimiento en casi todas las ocasiones.

Las empresas deben de evitar este tipo de promesas para poder evitarse inconvenientes con el cliente, aquí mencionamos algunas:

- ✓ *Promesas a entregas confusas.* Son aquéllas que no se establecen con el cliente, pero que éste considera pactadas al quedar en el aire una confirmación o una negociación por parte de la empresa, por ejemplo: El cliente llama a la empresa y solicita urgentemente un pedido y la entrega queda por confirmarse, pero si la llamada no llega confirmando o negando el servicio, el cliente pensara que la empresa cumplirá sus requerimientos en seguida, cuando en la mayoría de los casos no es así, y es ahí cuando el cliente califica de incumplida a la empresa.

- ✓ *Promesas poco concretas.* Aquéllas que se establecen con un rango de cumplimiento muy amplio y que los clientes ajustan a sus necesidades o deseos, lo que provoca decepciones aunque la empresa en apariencia las cumpla. Por ejemplo: Se le dice al cliente, su pedido lo recibirá la próxima semana, pero no se especifica el día, dejando que se suponga, como cualquier persona común, que la entrega sucederá el lunes o martes...y al recibirla el jueves se sentirá decepcionado.

- ✓ *Basadas en ocasiones anteriores.* Este tipo de promesas se generan a partir de la experiencia del cliente con la empresa. Si en una ocasión anterior al cliente se le otorgó un servicio adicional, esta vez dará por hecho que volverán a hacerlo. Estas certezas que tiene el cliente también generan decepción por un supuesto incumplimiento... Por ejemplo si ha Ud. antes en la imprenta hizo unos afiches y le obsequiaron una tarjetas de presentación, la próxima vez que valla a imprimir usted dará por hecho que también le volverán a dar , de no ser así se decepcionara porque la empresa no ha cumplido con esta expectativa..

Este autor nos define las expectativas que el cliente tiene en la entrega de sus servicios y es la forma de prometerse que las empresas tienen al entregar un producto o un servicio y estos muchas veces causa confusión e inconvenientes con el cliente. Él nos cita que para evitar estas falsas expectativas y molestias en el cliente y a su vez ellos con sus clientes es necesario que la empresa establezca una promesa junto con el cliente, considerando los servicios anteriores o años anteriores que se ha trabajado con ellos para quedar satisfechos.

Otro gran problema nos dice (**Quijano 2003**) que hemos detectado y analizado en esta investigación, es que muchas empresas prometen la entrega de sus pedidos de manera inadecuada, por lo que aumentan las probabilidades del incumplimiento. El autor cita a las 3 más comunes que son:

- ✓ El Falta de comunicación entre departamentos: En el caso de las empresas industriales y de servicio, esta falta de comunicación hace que muchas veces una persona se comprometa con el cliente sin consultar a su grupo de trabajo del día, la hora, los materiales que ellos tengan disponibles para producir y que correspondan a la realidad de la empresa y así poder entregar los pedidos a los clientes para que queden satisfecho.
- ✓ No importa prometer equivocadamente. Con frecuencia, los vendedores, la persona que se encarga de pasar al cliente la cotización de sus pedidos, y demás personal que tiene contacto con el cliente, hacen compromisos sin verificar las existencias, de materia prima e insumos, la ruta del departamento o el plan de producción.

Esta continua costumbre solo genera incumplimiento, malestar en el cliente y pérdida de tiempo, en solucionar la equivocación, para la empresa y para el empleado que se comprometió. La experiencia nos da a notar que prometer bien implica un trabajo de análisis e invertir tiempo, sin olvidarnos que el cliente toma las promesas para establecer sus expectativas de servicio.

- ✓ No se toma en cuenta algunos factores para prometer adecuadamente. Algunas empresas no toman con seriedad sus compromisos de entrega con sus clientes, es por eso los repetidos problemas que se presentan en al incumplimiento cuando no se ha logrado tomar todos los factores y variables, muchas veces se toma consideración solo la parte de

producción dejando a un lado a bodega y al dpto. de compras respectivamente.

Según el autor es fundamental tomar en consideración todas estas variables para así tener la probabilidad de cumplir con las promesas a los clientes. Podemos mencionar que es en lo que actualmente está fallando la empresa Katimpre S.A., por ello es importante antes de comprometerse con la entrega de un pedido, tener toda la información completa que maneja la empresa y cada uno de sus departamentos, que trabajen en grupo y en coordinación bajo una buena comunicación, para así cumplirle en sus pedidos.

El cumplimiento es de cada empresa:

Durante el II Congreso Internacional de Calidad, realizado en el World Trade Center (WTC) (2002), de la Ciudad de México; dos empresarios dieron testimonio de casos de éxito en la calidad en el servicio, una empresa de pinturas y un hotel prestigiado ambos galardonados con el Premio Nacional de Calidad -. A pesar de las diferencias en el ramo, clientes y mercado, coincidieron en destacar la importancia del cumplimiento dentro de una cultura de la calidad.

En el caso de la empresa de pinturas, el cumplimiento es uno de sus cinco valores de calidad, mientras que para el hotel es el segundo de los tres pasos básicos del servicio que todos sus colaboradores aprenden.

Podemos considerar que el cumplimiento es parte fundamental para mantener y a su vez capturar nuevos clientes, y es un elemento determinante en la decisión del cliente de seguir trabajando con dicha empresa. Para la industria constituye la parte importante brindar el mejor servicio a sus clientes.

En el caso de la empresa Katimpre S.A., es lo que en la actualidad está teniendo falencias porque hay clientes que se quejan constantemente por el incumplimiento de sus pedidos, y las entregas parciales del mismo los cuales los están llevando alejarse de la empresa o a pedir menos cantidad del producto.

Figura 1. **Indicadores para la efectividad en el cumplimiento**



Fuente: Miguel Kahuazango (2001), México.

Cómo afecta la falta de comunicación organizacional en el incumplimiento de los pedidos a los clientes.

La Comunicación.

Según (Gary Kreps, 1995), define a la comunicación organizacional como: “el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella”.

Para Carlos Ramón Padilla (1995), la comunicación organizacional es “la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización”.

La comunicación se define como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última

de una respuesta en otras palabras la comunicación es la forma de establecer contacto por medio de ideas hechos, pensamientos y conductas, buscando una reacción al mensaje que se ha enviado para cerrar así el círculo (Martínez y Nosnik, 1988).

Chruden y Sherman (1992), el proceso de comunicación consiste de pasos mediante los cuales un concepto e ideas pasan desde su concepción por una persona (el emisor) hasta que es puesto en acción por otra persona (que es el receptor). La comprensión de estos pasos y sus posibles barreras se pueden presentar y así lograr una comunicación más efectiva.

Es esencial que haya una selección de mensajes y medios para transmitir e intercambiar los mensajes entre la empresa y su público externo, es decir, hacia el mercado, el cual involucra clientes, proveedores, intermediarios, competencia, entre otros (Fernández, 1999).

William A. Messner (2010), cuando afirma que la actitud es quizás “lo más importante, ya que esta proviene del interior de la persona”. Se requiere que el individuo tenga vocación, interés y una mente abierta y positiva para recibir toda la nueva información que le permita mejorar sus conocimientos. La actitud supone una predisposición para facilitar la comunicación.

Lo que estos autores otorgan desde un punto de vista similar es la importancia de la comunicación dentro de las empresas. En la empresa Katimpre S.A., se está viendo afectada por la falta de comunicación entre las personas que trabajan en los diferentes departamentos. Porque muchas veces no saben la información de la empresa y la de todos los demás departamentos llegando a una descoordinación en los trabajos y el incumplimiento a la entrega de los pedidos a los clientes.

Los Departamentos.

Es una rama diferenciada dentro de la empresa, con un supervisor que tiene autoridad sobre la realización de ciertas actividades específicas que realiza un grupo de personas. Las mismas que deben de trabajar en conjunto de una manera coordinada con una comunicación limpia y concreta para poder llegar alcanzar los objetivos de la empresa, cumpliendo con el cliente.

Según Koontz&Weihrich (1990 p. 186), "Departamento, es un área bien delimitada, una división o sucursal de una organización sobre la cual un gerente tiene autoridad para el desempeño de actividades específicas"

Taylor (2009), "el acto de coordinar agrupa todas las actividades de la empresa para hacer posible tanto su funcionamiento como su éxito. La empresa bien coordinada hace gala de las siguientes características:

- ✓ Cada departamento trabaja en armonía con los demás
- ✓ Cada departamento, sección y sub sección conoce la parte que le corresponde a la labor común.
- ✓ Los programas de trabajo de todos los departamentos y subsecciones se encuentran adaptados a las circunstancias.

Basándonos en las 2 teorías de los autores definen que tanto la comunicación es algo primordial entre departamentos de una empresa como otros factores que ellos mencionan para tener una buena relación con el cliente.

FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Constitución de la República del Ecuador

Título II, Derechos, capítulo tercero

Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria, Sección novena

Personas usuarias y consumidoras.

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Art. 53.- Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsable civil y penal

por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

Art. 55.- Las personas usuarias y consumidoras podrán constituir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas. Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse.

Título IV, Régimen de desarrollo, Capítulo Sexto, Trabajo y Producción

Sección primera, Formas de organización de la producción y su gestión.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Sección cuarta, **Democratización de los factores de producción**

Art. 334.- El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción, para lo cual le corresponderá:

1. Evitar la concentración o acaparamiento de factores y recursos productivos, promover su redistribución y eliminar privilegios o desigualdades en el acceso a ellos.
2. Desarrollar políticas específicas para erradicar la desigualdad y discriminación hacia las mujeres productoras, en el acceso a los factores de producción.
3. Impulsar y apoyar el desarrollo y la difusión de conocimientos y tecnologías orientados a los procesos de producción.
4. Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado.
5. Promover los servicios financieros públicos y la democratización del crédito.

Título II, Derechos, Capítulo Segundo, Derechos del buen vivir

Sección tercera, **Comunicación e Información**

Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.
2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.
3. La creación de medios de comunicación social, y al acceso en igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, y a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas.
4. El acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y a otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad.
5. Integrar los espacios de participación previstos en la Constitución en el campo de la comunicación.

Art. 17.- El Estado fomentará la pluralidad y la diversidad en la comunicación, y al efecto:

1. Garantizará la asignación, a través de métodos transparentes y en igualdad de condiciones, de las frecuencias del espectro radioeléctrico, para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, así como el acceso a bandas libres para la explotación de redes inalámbricas, y precautelará que en su utilización prevalezca el interés colectivo.
2. Facilitará la creación y el fortalecimiento de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios, así como el acceso universal a las tecnologías de información y comunicación en especial para las

personas y colectividades que carezcan de dicho acceso o lo tengan de forma limitada.

3. No permitirá el oligopolio o monopolio, directo ni indirecto, de la propiedad de los medios de comunicación y del uso de las frecuencias.

Art. 18.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.
2. Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información.

Art. 19.- La ley regulará la prevalencia de contenidos con fines informativos, educativos y culturales en la programación de los medios de comunicación, y fomentará la creación de espacios para la difusión de la producción nacional independiente. Se prohíbe la emisión de publicidad que induzca a la violencia, la discriminación, el racismo, la toxicomanía, el sexismo, la intolerancia religiosa o política y toda aquella que atente contra los derechos.

Art. 20.- El Estado garantizará la cláusula de conciencia a toda persona, y el secreto profesional y la reserva de la fuente a quienes informen, emitan sus opiniones a través de los medios u otras formas de comunicación, o laboren en cualquier actividad de comunicación.

Plan nacional del buen vivir 2013-2017

Objetivo 10: Impulsar la transformación de la matriz productiva.

Una producción basada en la economía del conocimiento, para la promoción de la transformación de las estructuras de producción, es una aspiración histórica. Eloy Alfaro Delgado ya lo mencionó hace más de cien años:

Si buscamos la causa del prodigioso incremento de las industrias en la Gran República, hallaremos que no es otra que el sistema proteccionista, a cuyo amparo se vigoriza y multiplica la actividad industrial, y llegan a realizarse los más hermosos anhelos del patriotismo, en orden a la riqueza de las naciones. Hasta en los pueblos europeos que se hallan en pleno desarrollo, en que las industrias están perfeccionadas, como en Francia, por ejemplo, observamos todavía un prudente proteccionismo; sistema económico del que no es posible apartarse por completo, en ningún caso, sin perjudicar en algo los intereses industriales del país (Paz y Miño, 2012: 283).

El compromiso del Gobierno de la Revolución Ciudadana es construir una sociedad democrática, equitativa y solidaria. La incorporación de conocimiento, la acción organizada de un sistema económico y la transformación en las estructuras productivas que promuevan la sustitución de importaciones y la diversificación productiva, permitirán revertir los procesos concentradores y excluyentes del régimen de acumulación actual.

La Constitución establece la construcción de un “sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo” (art. 276), en el que los elementos de transformación productiva se orienten a incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento, la inserción estratégica en la economía mundial y la producción complementaria

en la integración regional; a asegurar la soberanía alimentaria; a incorporar valor agregado con eficiencia y dentro de los límites biofísicos de la naturaleza; a lograr un desarrollo equilibrado e integrado de los territorios; a propiciar el intercambio justo en mercados y el acceso a recursos productivos; y a evitar la dependencia de importaciones de alimentos (art. 284).

La acumulación polarizada del capital fortalece el poder de las élites económicas que concentran los beneficios del crecimiento en una minoría (SRI, 2012), razón por la cual urge un cambio del actual régimen de acumulación. Este régimen bloquea la consecución de cambios estructurales en los actuales sistemas productivos, en especial los orientados a la transformación de la matriz productiva.

Consecuentemente, los recursos generados de estas actividades de producción permitieron importaciones de manufacturas industriales con mayor valor agregado e intensiva en conocimiento, respecto de aquellas producidas en la región, sobre las cuales se requiere implementar procesos de incorporación de conocimiento.

La transformación de la matriz productiva supone una interacción con la frontera científico-técnica, en la que se producen cambios estructurales que direccionan las formas tradicionales del proceso y la estructura productiva actual, hacia nuevas formas de producir que promueven la diversificación productiva en nuevos sectores, con mayor intensidad en conocimientos, bajo consideraciones de asimetrías tecnológicas entre países (eficiencia schumpeteriana) y con un rápido crecimiento de la demanda interna y externa que promueva el trabajo (eficiencia keynesiana o de crecimiento).

Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión

económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistémica, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada. Esto promoverá la sustitución de importaciones, desagregación y transferencia tecnológica, conocimiento endógeno, y priorizará la producción nacional diversificada, con visión de largo plazo en el contexto internacional.

Políticas

10.1 Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional.

10.2 Promover la intensidad tecnológica en la producción primaria, de bienes intermedios y finales.

10.3 Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios.

10.4 Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero.

10.5 Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS–, y las micro, pequeñas y medianas empresas –Mipymes– en la estructura productiva.

10.6 Potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva.

10.7 Impulsar la inversión pública y la compra pública como elementos estratégicos del Estado en la transformación de la matriz productiva.

10.8 Articular la gestión de recursos financieros y no financieros para la transformación de la matriz productiva.

10.9 Impulsar las condiciones de competitividad y productividad sistémica necesarias para viabilizar la transformación de la matriz productiva y la consolidación de estructuras más equitativas de generación y distribución de la riqueza.

Metas

10.1 Incrementar la participación de exportaciones de productos con intensidad tecnológica alta, media, baja y basado en recursos naturales al 50,0%.

10.2 Reducir las importaciones no petroleras de bienes primarios y basados en recursos naturales en un 40,5%.

10.3 Aumentar la participación de la industria manufacturera al 14,5%.

10.4 Alcanzar el 20,0% de participación de la mano de obra calificada.

10.5 Disminuir la concentración de la superficie regada a 60 veces.

10.6 Reducir la intermediación de productos de pequeños y medianos productores en 33%.

10.7 Revertir la tendencia en la participación de las importaciones en el consumo de alimentos agrícolas y cárnicos y alcanzar el 5,0%.

10.8 Aumentar a 64,0% los ingresos por turismo sobre las exportaciones de servicios totales.

10.9 Reducir a 12 días el tiempo necesario para iniciar un negocio.

VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Variable Independiente:Causas.

Se entiende por causas a los fundamentos o el comienzo de una situación determinada. La causa es la primera instancia a partir de la cual se desarrollan eventos o situaciones específicas que son una consecuencia necesaria de aquella y que por lo tanto pueden ser completamente diferentes a las que resulten de la presencia de otras causas o de las mismas pero en un contexto distinto.

Variables Dependiente: Incumplimientos de los pedidos.

Se considera incumplimiento cuando no se envía completo o en la hora y fecha pactada un pedido que el cliente ha realizado a una empresa, es ahí donde se llama de incumplida a la empresa ya que no llena las expectativas del servicio que necesita.

DEFINICIONES CONCEPTUALES

Expectativa: Se conoce como expectativa (palabra derivada del latín *expectatum*, que se traduce como “mirado” o “visto”) a la esperanza, sueño o ilusión de realizar o cumplir un determinado propósito.

Desempeño: Se denomina desempeño al grado de desenvolvura que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado.

Intangible: Calificativo de todo aquello que no tiene una presencia corpórea o física, y que no está destinado por la empresa para su venta. Ejemplo, los diseños industriales.

Periódica: Que ocurre o se hace con intervalos regulares de tiempo o con frecuencia.

Ciclo:Un ciclo es cierto periodo temporal que, una vez finalizado, vuelve a empezar. También se trata de la secuencia de etapas que atraviesa un suceso de características periódicas y que se reiteran en un cierto orden.

Fundamento:Los fundamentos son los principios básicos de cualquier conocimiento.

Fluido:Se denomina fluido a un tipo de [medio continuo](#) formado por alguna sustancia entre cuyas moléculas sólo hay una fuerza de atracción débil.

Competitividad: Es la capacidad de una organización pública o privada, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Mercadólogo: Es aquella persona que busca generar una respuesta (captar la atención, propiciar una compra, obtener un voto o un donativo) de terceros, que conforman su mercado meta. Persona especialista en mercadeo o mercadotecnia.

Encantado: Que se encuentra muy contento o muy a gusto de cierta manera con cierta cosa o persona.

Errónea: Significa cuando equivocadamente le damos una gran validez a una idea centrada en el error.

Pertinente: Que es oportuno y adecuado en un momento o una ocasión determinados.

Proceso: Un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico.

Concepción: Opinión o juicio que una persona tiene formada en su mente acerca de una persona o cosa.

Organizacional: Se conoce al término 'organizacional' como adjetivo calificativo de cualquier tipo de elemento o situación relacionada con las organizaciones de diverso tipo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Presentación de la Empresa

Hace 20 años en la ciudad de Guayaquil nació la empresa Katimpre S.A., formándose como una empresa familiar, inicio su actividad productiva imprimiendo láminas educativas para las escuelas a pesar de que solo contaba con una máquina bicolor en la que hacían todos sus trabajos, cumplían satisfactoriamente con sus clientes. Aunque no tenían mucho personal que cumplan con las funciones.

Por la buena calidad y atención que los clientes recibían, la demanda de los pedidos y por el volumen de producción fue aumentando esto obligo a que se incrementara más personal a la empresa, y por ende nuevas maquinarias. También se optó por brindar nuevos servicios imprimiendo volantes, afiches, tarjetas de presentación. Todo este grupo está conformado por más de 20 personas las cuales se encargan del diseño, de la producción, de la calidad, del empaque y la entrega de los productos.

Por el gran esfuerzo y desempeño de su dueño fue visitando clientes e involucrándose en el mundo atunero, visito otras provincias donde atrajo algunos de sus clientes dando el servicio de impresión para etiquetas de atún, sardina, tinapá y pauch (enlatados); adicionalmente siguió contrabajos de afiches a full color, volantes, libros, revistas y más.

La empresa Katimpre S.A., se encuentra ubicada en la Avenida Machala en el centro de la ciudad de Guayaquil. Es ahí donde encontramos la planta de

producción donde se producen las etiquetas y está también el personal de administración.

Misión y Visión de la empresa.

Misión:

Nuestra Misión es la de satisfacer al máximo las expectativas del cliente, estableciendo una relación de confianza y amistad, optimizando al máximo sus recursos, ofreciendo calidad en cada pedido entregado, confiabilidad, diseños personalizados y precios competitivos, comprometidos con el desarrollo de nuestros empleados y de la sociedad.

Visión:

Ser una empresa reconocida en el mercado nacional en la rama de las artes gráficas a través de un servicio diferenciado, personalizado y eficiente, que exceda las expectativas de nuestros clientes entregando productos de calidad.

Nuestra gente es lo más importante y nuestro objetivo es crecer y desarrollarnos juntos.

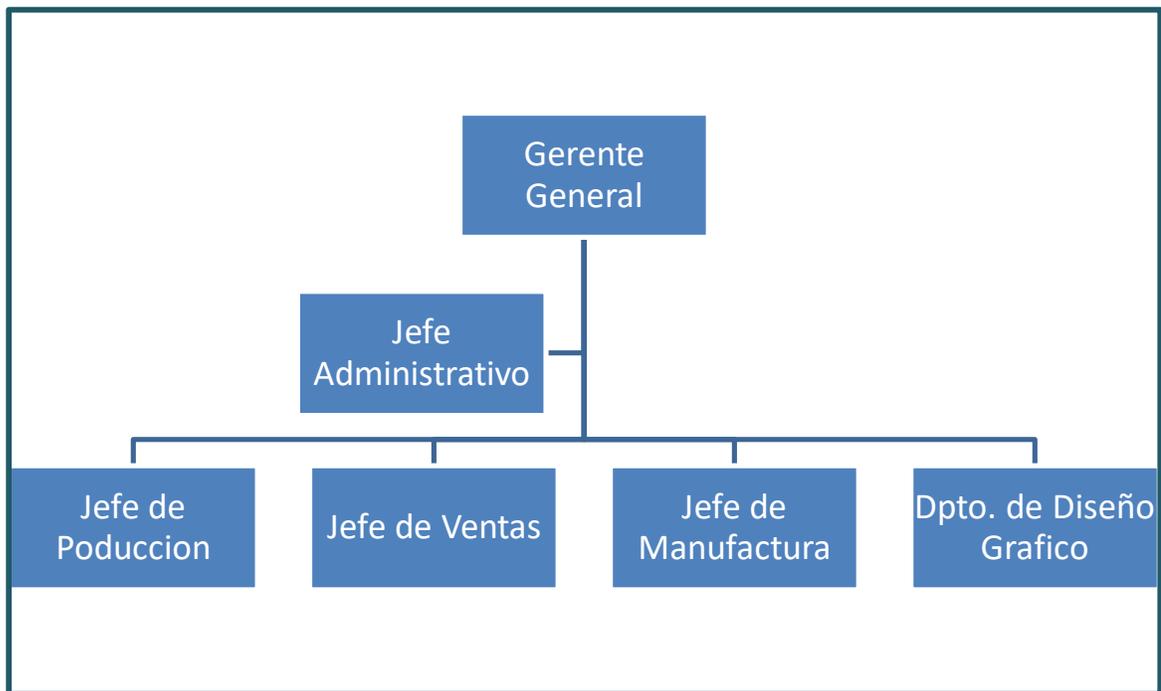
Figura 2.

Logo de la empresa



Figura 3.

Estructura Organizativa



Elaboración propia.

Productos que ofrece la empresa Katimpre S.A.

Es muy variado la Elaboración de Etiquetas que la empresa Katimpre S.A., ofrece a continuación mencionaremos algunas de ellas:

- ✓ Atún (120g, 170g, 1000g).
- ✓ Sardina.
- ✓ Pauch y Cartón (enlatados).
- ✓ Tinapá.

También podemos mencionar que es muy variado el tipo de impresión que ofrece la imprenta, tales como.

- ✓ Tríptico.
- ✓ Díptico.
- ✓ Polidícticos.
- ✓ Revistas.
- ✓ Periódicos.
- ✓ Cajas.
- ✓ Stickers.
- ✓ Facturas.
- ✓ Afiches.
- ✓ Volantes.
- ✓ Tarjetas de Presentación.

Cuadro 1. Principales clientes de la empresa Katimpre S.A.

<i>Clientes</i>	<i>Ciudad</i>
Induval S.A.	Manta / Valdivia
Comumap	Salinas
Usafish	Manta
Getafe	Manta
Mareroce	Manta
Gondy	Manta
Persemar	Manta
Ideal S.A.	Manta
Tecopesca	Manta
Olimar	Manta
Incopes	Guayaquil
Promarsan	Manta
Municipalidad de Salitre	Cantón Salitre
Municipalidad de Pedro Carbo	Cantón Pedro Carbo

Elaboración propia.

Los principales proveedores de la materia prima que son utilizados por la empresa Katimpre S.A., para su producción se muestran a continuación en el cuadro 2.

Cuadro 2. Principales proveedores de la empresa Katimpre S.A.

<i>Proveedor</i>	<i>Materia Prima</i>
Multipapel	Papel etiqueta, Cartulina,
Dispapeles	Papel bond, papel químico
Recrograf	Tinta, mantilla, Barniz
VernazaGrafic	Tinta, mantilla, disolvente
Mario Miño	Alcohol y Disolvente
Mategraf	Placas para imprimir
Casa Químico	Alcohol
Martain	Cinta de empaque
Arclad	Adhesivo
Librería Cervantes	Papel etiqueta

Elaboración propia.

En el siguiente cuadro 3 se detallan las principales industria gráfica como competidores de la empresa Katimpre S.A.

Cuadro 3. Principales Competidores de la empresa

Litotec S.A.
Grafimpac S.A.
Ingrafen
Ilustración Gráfica
Codgraf S.A.
Diagraph.

Elaboración propia.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según Sabino (2000). El diseño de investigación tiene como objeto proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerla. El diseño de la investigación se refiere a la manera, como se dará respuesta a las interrogantes formuladas en la investigación.

Tipos de Investigación.

Los tipos de investigación, orienta la finalidad general del estudio y la manera como se recogerán los datos necesarios, se debe considerar el propósito, las estrategias, los objetivos, el problema de estudio y otros aspectos en los que se encuentran inmersos la investigación. (Balestrini, 2003).

El trabajo de investigación se basa en el “Estudio de las causas que inciden en el incumplimiento de los pedidos a los clientes de la empresa “Katimpre” S.A.,” corresponde a los siguientes tipos de investigación: Descriptiva y Correlacional.

Investigación Descriptiva.- Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis” (Danhke, (1989).

Este tipo de investigación tiene como objetivo describir el proceso que comprende desde que se emite la orden de pedido hasta la entrega del mismo y de ahí poder demostrar las falencias que existen en dicho proceso.

Investigación Correlacional.- Según Hernández, Fernández y Baptista. 2003. Estos estudios son los que se encargan de identificar la relación entre dos o más conceptos o variables. Los estudios correlacionales tienen en cierta forma un valor un tanto explicativo, con esto puede conocer el comportamiento de otras variables que estén relacionadas.

El problema de nuestra investigación ¿Qué causas inciden en el incumplimiento de los pedidos en tiempo y cantidad de los clientes de la empresa “Katimpre” S.A., en el período 2014?

Este trabajo de investigación maneja dos variables, la Variable Independiente (causas) y la Variable Dependiente (incumplimiento de los pedidos). La relación que se da entre estas dos variables, es que si disminuyen las causas pues también disminuye el tiempo en el incumplimiento de las entregas, si por lo contrario las causas aumentan está aumentando el incumplimiento de los pedidos a los clientes.

La población y la muestra.

Una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación.

La población.- Es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según Tamayo y Tamayo, (1997), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”(P.114).

Cuadro 4. **La Población**

POBLACIÓN	
Personal Administrativo	5
Personal de Planta	12
Total	17

Elaboración propia.

Arias (2006, p. 81) plantea que población: “es un conjunto **finito o infinito** de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.”

El autor plantea que la **Población Finita** “es la agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Desde el punto de vista estadístico, una población finita es la constituida por un número inferior a cien mil unidades”.

Población Infinita.- La que tiene un elemento incontable de elementos y son aquellas de tamaño desconocido.

La Muestra.

No se va a calcular muestra porque es una investigación de población Finita.

Técnicas e Instrumentos de la Investigación.

Los instrumentos de evaluación en una investigación que se utilizan pueden ser diversos, en este caso se utilizara el *Análisis documental*.

Según Arias (1999) “el análisis documental, consiste en describir en forma exhaustiva los elementos de un documento”.

Pinto Molina (1992: 89) añade que el análisis documental es «el complejo de operaciones que afectan al contenido y a la forma de los documentos originales, para transformarlos en otros documentos representativos de aquellos, que facilitan al usuario su identificación precisa, su recuperación y su difusión».

Los documentos que se van analizar son: Las facturas y las notas de crédito de la empresa.

En las facturas que se analizaran de la empresa Katimpre S.A., son las del periodo 2014 las mismas que se va a determinar algunos criterios como: Los clientes que más demanda de compra tienen. Determinar una relación en la tendencia de los

pedidos en función de cantidad. Comparación entre la nota de pedido y factura para verificar la tendencia de compra.

Acontuacion se detalla en el cuadro 5 a los clientes que mas demanda de compra tienen. Se esta determinando la cantidad que ellos requieren de etiqueta mensual y a la ciudad que ellos pertenecen. Mensualmente piden cantidad alta porque abastecen 2 plantas, y sus clientes son fuera del pais.

Cuadro 5. Los clientes que tienen más demanda de compra.

No.	Clientes	Ciudad	Cantidad mensual aproximada.
1	Induval S.A.	Manta / Valdivia	600.000 etiqueta
2	Usafish	Salinas	450.000 etiqueta
3	Comumap	Manta	400.000 etiqueta
4	Gondy	Manta	350.000 etiqueta
5	Mareroce	Manta	300.000 etiqueta

Elaboración propia.

Determinar una relación comparando el antes y después, estableciendo de esta manera las tendencias de los pedidos en función de cantidad.

Mediante la revisión de las facturas notamos también una relación entre el año 2013 con el año anterior 2014. A pesar de que los clientes se abstienen de hacer pedidos por algunos meses que son los que están en veda ya sea la sardina o el atún, estos son los meses febrero, marzo, septiembre y octubre.

En el cuadro 6 podemos observar que en el 2013 hubo un incremento en los pedidos de las etiquetas, y en el 2014 bajo un poco el nivel de ventas en consideración del año anterior.

Cuadro 6. **Comparacion entre período 2013/2014.**

CLIENTES	PERIODO 2013	PERIODO 2014
Induval	2.500.000	2.000.000
Usafish	1.950.000	1.900.000
Mareroce	1.800.000	1.700.000
Comumap	1.650.000	1.500.000
Gondy	1.400.000	1.350.000
TOTALES	9.300.000	8.450.000

Elaboración propia.

Comparación entre la nota de pedido y factura para verificar la tendencia de compra.

Al realizar una comparación entre la nota de pedido y las facturas del periodo 2014 de la empresa Katimpre S.A., se puede determinar que muchas veces no se llega a coincidir con el requerimiento del pedido que realiza el cliente, ya sea en la cantidad, en el precio (se tiene valores desactualizados) y en la calidad de la materia prima. Es por esta razón que el cliente se limita a realizar una nueva orden de pedido al siguiente mes y esto hace que el historial de pedido de dicho cliente valla bajando.

Otros documentos en la empresa Katimpre S.A., se van analizar las **Notas de Crédito** de las cuales se tomaran en consideración 60 las mismas que fueron generadas por los clientes en el período 2014 y por las cuales se determinará las causas por las cuales el cliente devuelve los pedidos a la empresa.

A continuación presentamos el cuadro 7 el mismo que muestra las causas por lo cual se han emitido las notas de crédito.

Cuadro 7. **Causas por devolución de pedido.**

CAUSAS	Nº de veces
La entrega del pedido se realiza parcialmente	24
El mal manejo de la maquinaria	12
El equipo en mal estado	10
El cliente pierde la venta	8
Mala calidad de la materia prima	6
Total	60

Elaboración propia.

La encuesta.- Según Naresh K. Malhotra (2004), las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. Según el mencionado autor, el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica de acuerdo a un problema.

Es un procedimiento de investigación, donde se obtiene información sistemática de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo, en este caso se la realizo al personal tanto de planta como administrativo que labora en la empresa Katimpre S.A.

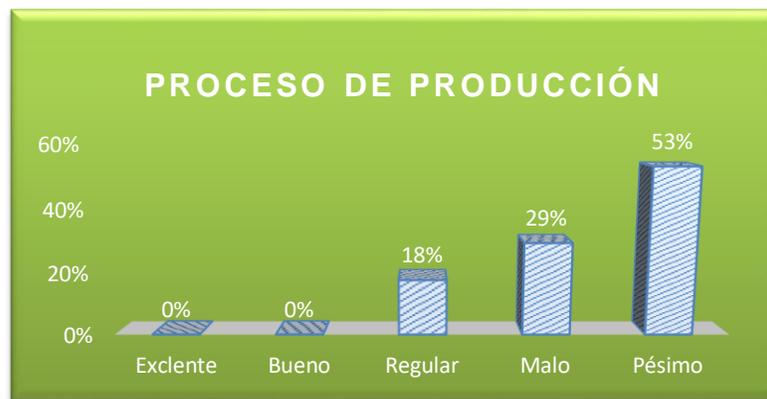
CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADO

1.- ¿Cómo considera Ud. el proceso de producción en la empresa?

Opción	Respuesta	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	0	0%
Regular	3	18%
Malo	5	29%
Pésimo	9	53%
TOTAL	17	100%

Figura 4.



Elaboración propia.

Análisis.-El 53% de los empleados encuestados consideran que es pésimo el proceso de producción que la empresa maneja y un 18% regular, y este sería una de las causas por la cual retrasan en la entrega de los pedidos a los clientes de la empresa.

2.- ¿Cómo es la relación entre del área de producción, con otras áreas?

Opción	Respuesta	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	0	0%
Regular	5	29%
Malo	9	53%
Pésimo	3	18%
TOTAL	17	100%

Figura 5.



Elaboración propia.

Análisis.- Analizando la relación entre el área de producción y otras áreas de la empresa, el 53% de los empleados lo considera malo, y un 18% pésimo, es decir que no existe una buena relación y esto muchas veces ocasiona que no exista información clara y oportuna, afectando el trabajo de ellos y del cliente.

3.- ¿Cómo considera las herramientas y maquinarias con las que tiene que realizar su trabajo?

Opción	Respuesta	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	2	12%
Regular	7	41%
Malo	3	18%
Pésimo	5	29%
TOTAL	17	100%

Figura 6.



Elaboración propia.

Análisis.-Este aspecto también fue evaluado por los empleados es de las herramientas y maquinarias que ellos tienen para realizar su trabajo donde el 41% de ellos lo considero como regular, es decir la empresa si tiene sus maquinarias y herramientas pero la falta de mantenimiento o actualizar muchas de ellas hace que un 29% de los empleados les parezca pésima con lo que ellos tienen cumplir en su trabajo.

4.- ¿Cómo considera Ud. que es la comunicación interna entre todas las áreas de la empresa?

Opción	Respuesta	Porcentaje
Excelente	0	0%
Bueno	1	6%
Regular	4	24%
Malo	9	53%
Pésimo	3	18%
TOTAL	17	100%

Figura 7.



Elaboración propia.

Análisis.- Este indicador es otro en el cual los empleados tienen criterios desfavorables ya que un 53% lo evalúa malo y un 18% como pésimo. Sin embargo un 6% le considera bueno en lo que se refiere a la comunicación interna en la empresa. Mejorando este indicado, podría fluir la información entre todos para así dar un mejor servicio a los clientes.

6.- ¿Cómo considera el ambiente de trabajo en la empresa?

Opción	Respuesta	Porcentaje
Excelente	1	6%
Bueno	3	18%
Regular	4	24%
Malo	6	35%
Pésimo	3	18%
TOTAL	17	100%

Figura 9.



Elaboración propia.

Análisis.- El ambiente de trabajo es otro aspecto a resaltar, pues así lo constatan los resultados, un 24% es favorable entre excelente y bueno, también las observaciones de un 35% es malo. Hay que tomar en cuenta este porcentaje que es el mayor para mejorar en ese aspecto por que para dar un buen rendimiento en el trabajo es necesario estar en un buen ambiente laboral.

Propuestas de Mejoras.

Para eliminar las causas que provocan la devolución de los pedidos y la insatisfacción de los clientes se relacionan unas posibles soluciones, las cuales quedan a propuestas de la empresa para su aplicación.

Esta propuesta de mejora se hace utilizando como técnica las 5Wy2H.

Al terminar el trabajo y proponerlas mejoras, se pretenden mejorar la entrega de los pedidos en la empresa Katimpre S.A., a partir de mejorar los elementos del servicio que se brinda y las falencias en el momento de entregar los pedidos, según lo planteado en el problema de investigación.

Cuadro 8. PLAN DE MEJORAS

Oportunidad de mejora: Satisfacer a los clientes en tiempo y cantidad los pedidos solicitados.					
Meta:		Entregar oportunamente los pedidos en cantidad y tiempo			
Responsable:		Empresa Katimpre S.A.			
¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿CÓMO?	¿POR QUÉ?	¿Dónde?	¿CUÁNDO?
Mejorar las relaciones entre departamentos de la empresa.	Todos los departamentos	Participando en capacitaciones y talleres entre el personal.	Necesidad de mejorar la comunicación entre departamentos.	Katimpre S.A.	Permanentemente.
Mejorar el tiempo transcurrido desde que hace un pedido hasta la entrega del mismo.	Empresa Katimpre S.A.	Estudiar posibles tecnologías para implementar un sistema de Red con información necesaria para cada dpto.	Necesidad de entregar a tiempo los pedidos a los clientes.	Katimpre S.A.	Octubre 2015

Elaboración propia.

CONCLUSIONES

Los clientes se sienten insatisfechos con el tiempo transcurrido desde el momento que hace un pedido hasta la entrega del mismo, porque se les entrega las etiquetas con atraso y parcialmente.

La información que hay durante las ventas y mientras se envía una cotización tienen falencias y esto repercute a la satisfacción de los clientes y en el momento de emitir las facturas.

La falta de comunicación entre empleados de los departamentos al momento de establecer una entrega al cliente.

Los clientes si están satisfechos con la calidad en que la empresa les entrega sus etiquetas.

Los clientes están insatisfechos con las respuestas que le dan a los reclamos realizados, bien sea la solución o en el tiempo, este sobre todo es muy demorado.

RECOMENDACIONES

Revisando y coordinando con cada departamento acerca de cada pedido para así optimizar la entrega del pedido en cantidad y tiempo.

Que la persona encargada de la cotización mantenga la actualización de los datos y este en coordinación con los demás departamentos, para enviar información real a los clientes y no de suposiciones.

Tener conocimiento de acerca de la materia prima para que esta no varíe al momento de enviar un nuevo pedido.

BIBLIOGRAFÍA

Julio García y Cristóbal Casanueva, autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial.

PhillipKotler citado por Labrador, H.(2006). Satisfacción del Cliente.

Betancourt, Y. y Mayo, J. (2010). Definiciones de Servicios.

Deming W. E. "Quality, productivity and competitive position". Universidad de Cambridge, EE.UU. 1982

Albrecht, Karl; "La excelencia en el servicio"; Editorial Legis; Colombia, 1991

Del libro: «Los 80 Conceptos Esenciales del Marketing de la A a la Z », de Kotler Philip, Pearson Educación S.A., 2003, Págs. 8 y 9.

Del libro: El Marketing Según Kotler, de Kotler Philip, Editorial Paidós SAICF, 1999, Pág. 163.

Betancourt, Y. y Mayo, J. (2010). "La evaluación de la calidad de servicio" en Contribuciones a la Economía. Recuperado el 13 de enero de 2011.

Del libro: «Fundamentos de Marketing», 13va. Edición, de Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Mc Graw Hill, 2004, Págs.333 y 334.

Del libro: «Mercadotecnia», Primera Edición, de Sandhusen L. Richard, Compañía Editorial Continental, 2002, Pág. 385.

Del libro: «Marketing», Sexta Edición, de Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores, 2002, Pág. 344

Del libro: «La Gestión de la Calidad en los Servicios, ISO 9001:2008», Primera Edición, de Tomas JoseFontalvo Herrera, y Juan Carlos Vergara Schmalbach, Universidad de Cartagena, Julio 2010, Pág. 27 y 28.

Labrador, Hender: (2006). La Satisfacción del Cliente. CIDEAC. Recuperado el 16 de febrero de 2011

Quijano Portilla Víctor Manuel «Brindar un mejor servicio al cliente», Empresa mexicana especializada en la ventaja competitiva siglo XXI. Calidad en el servicio al cliente.

Kreps, G. L., La Comunicación en las Organizaciones. Addison-Wesley Iberoamericana, España, 1995.

Fernández, C., La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas, México, 1999.

Chruden y Sherman. El proceso de Comunicación. Editorial South, 1992.

Del libro: “Administración de compra”, Alberto Montoya Palacio, tercera edición Bogotá, D.C, enero 2010. Pág. 20

Libro de Administración” departamentalización”. Koontz, 1990.

Del Libro: “El Proyecto de Investigación y su Esquema de Elaboración” Autor: Fernando Castro Márquez. Editorial Uyapar. Segunda Edición, 2003.

Del Libro: “Metodología de la Investigación” Autores: Roberto Hernández Sampieri; Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucior. Tercera Edición, 2003. México.

Hernández R.; Fernández C.; Baptista C.; Metodología de la Investigación. Editorial Mc.Graw Hill. México, 1995.

Arias, F. (2006): El proyecto de investigación científica: Introducción a la metodología científica. Editorial Episteme, 5ta edición. Caracas.

Tamayo y Tamayo, Mario. El Proceso de la Investigación científica. Editorial Limusa S.A. México.1997.

Pinto Molina, María y Carmen Gálvez. 1992. Análisis documental de contenido: procesamiento de la información. Madrid: Síntesis. (Bibliotecología y Documentación).

Del libro: Investigación de Mercados Un Enfoque Aplicado, Cuarta Edición, de MalhotraNaresh, Pearson Educación de México, S.A. de C.V., 2004, Págs. 115 y 168.

Internet

<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis61.pdf>

<http://www.definicionabc.com/general/causas.php#ixzz3QoeT1VQL>

<http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta al personal que labora en la empresa Katimpre S.A.

ENCUESTA

Estimados colaboradores, quedaríamos muy satisfechos de recibir de usted su opinión, por favor, ¿serían tan amable de contestar el siguiente cuestionario? La información que nos proporcione será utilizada para mejorar los procesos internos de la empresa para así poder entregar a tiempo los pedidos a los clientes. El cuestionario consta de 6 preguntas cerradas, por lo tanto no le quitaremos mucho tiempo.

Para llenar la encuesta tener en cuenta:

Marque la casilla que Ud. considere, se utilizó la escala del 1 al 5 donde. (5 Excelente, 4 Bueno, 3 Regular, 2 Malo, 1 Pésimo.)

Muchas gracias por su colaboración.

1.- ¿Cómo considera Ud. el proceso de producción en la empresa?

5.-Excelente _____

4.-Bueno _____

3.-Regular _____

2.-Malo _____

1.-Pésimo _____

2.- ¿Cómo es la relación entre del área de producción, con otras áreas?

5.-Excelente _____

4.-Bueno _____

3.-Regular _____

- 2.-Malo_____
- 1.-Pésimo_____

3.- ¿Cómo considera las herramientas y maquinarias con las que tiene que realizar su trabajo?

- 5.-Excelente_____
- 4.-Bueno_____
- 3.-Regular_____
- 2.-Malo_____
- 1.-Pésimo_____

4.- ¿Cómo considera Ud. que es la comunicación interna entre todas las áreas de la empresa?

- 5.-Excelente_____
- 4.-Bueno_____
- 3.-Regular_____
- 2.-Malo_____
- 1.-Pésimo_____

5.- ¿Cómo califica a la persona encargada de la calidad de las etiquetas?

- 5.-Excelente_____
- 4.-Bueno_____
- 3.-Regular_____
- 2.-Malo_____
- 1.-Pésimo_____

6.- ¿Cómo considera el ambiente de trabajo en la empresa?

- 5.-Excelente _____
- 4.-Bueno _____
- 3.-Regular _____
- 2.-Malo _____
- 1.-Pésimo _____

Figura 10.

Proceso de producción de un pedido

